

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kualitas kerja selalu menjadi sorotan, ukuran, dan standar, apakah yang melakukan pekerjaan itu bertanggung jawab atau tidak. Begitupun dengan kepala sekolah, selalu memikul tanggung jawab utama atas keberhasilan dan terselesaikannya suatu misi administrasi institusi. Sebab diketahui bahwa tanggung jawab utama kepala sekolah adalah kepada institusi secara keseluruhan, bukan kepada staf pengajar dan staf lainnya semata (Suparno, 2009:90). Untuk dipahami bahwa sebenarnya pekerjaan kepala sekolah itu paling rumit dan besar tanggung jawabnya terutama dalam hal manajemen (Pidarta, 2011:1). Dengan penataan manajemen yang baik, maka akan diketahui kinerja kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel (Mulyasa, 2011:17).

Mengimplementasikan manajemen dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah bukanlah hal yang mudah. Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu (Mulyasa, 2009:25). Memang tidak dapat dipungkiri bahwa mutu pendidikan bangsa kita masih jauh dibanding dengan negara-negara lain. Tanggung Jawab kepala sekolah harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya

demi kesuksesan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya (Nurhayati, 2010:53).

Untuk meningkatkan kinerja guru secara maksimal, maka kepala sekolah harus dapat menjalankan tugasnya sebagai supervisor yaitu melakukan supervisi atas pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan (Mulyasa, 2009:111). Tugas pokok kepala sekolah pada semua jenjang pendidikan sedikitnya mencakup tiga bidang yaitu tugas manajerial, supervisi, dan kewirausahaan (Mulyasa, 2010:22). Dengan memahami akan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pemimpin, kehadiran kepala sekolah di lembaga pendidikan formal sangat penting.

Selaku seorang supervisor, kepala sekolah harus aktif dan agresif dalam melaksanakan tugas dan tanggap dengan kondisi dan situasi lingkungan sekolahnya supaya para guru termotivasi menjalankan tugas dengan baik. Apa yang menjadi kebutuhan guru, murid, dan sekolah umumnya harus menjadi perhatian utamanya. Terlebih dalam melakukan tugasnya sebagai seorang supervisor bagi para gurunya, sehingga dapat memberikan solusi dan langkah-langkah kebijakan kepada para guru untuk melaksanakan tugasnya dan meningkatkan kinerja para guru secara maksimal untuk memotivasi kinerja di sekolah yang dipimpinnya.

Memperhatikan rumit dan beratnya tanggung jawab kepala sekolah, maka untuk memegang jabatan kepala sekolah itu tidak semua guru dapat melakukannya. Untuk menjadi kepala sekolah, harus berkompeten yakni memiliki pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkan

menjadikannya berkompeten meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah yang dipimpinnya (Wahyudi, 2009:28).

Orang yang berada dibalik kegiatan supervisi disebut supervisor, mereka adalah pengawas, manajer, direktur, kepala sekolah, administrator atau evaluator (Suhardan, 2010:53). Seperti kepala sekolah melakukan supervisi dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai supervisor perlu adanya kompetensi pada dirinya. Istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris Competency yang berarti kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Sedangkan menurut para ahli bahwa kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan kepala sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten (Wahyudi, 2009:28). Artinya, kepala sekolah sebagai seorang supervisor harus dapat mewujudkan kemampuannya untuk membantu meningkatkan kinerja para guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari dengan lebih profesional sehingga dapat menjadikan sekolah yang dipimpinnya sebagai masyarakat belajar yang lebih baik dan lebih efektif.

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap tugas yang diembankan kepadanya, Karenanya kepala sekolah harus dapat memotivasi para guru untuk melaksanakan tugas dengan tanggung jawab pula. Selain itu kepala sekolahpun harus memiliki berbagai keterampilan yang dapat mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Mulyasa (2011:128), ada tiga macam keterampilan yang harus dimiliki kepala sekolah atas tanggung jawab yang diembannya, yakni keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknik.

Untuk diketahui bahwa jabatan kepala sekolah bukan jabatan yang hakiki dan terus menerus tanpa batas, tetapi kepala sekolah merupakan tugas tambahan yang diemban oleh seorang guru dengan memenuhi berbagai persyaratan. Menurut Nawawi (2009:91) persyaratan menjadi kepala sekolah itu secara umum adalah memiliki kemampuan manajerial dan cepat mengambil keputusan, mampu mengoptimalkan segala sumber daya, memiliki kemampuan berkomunikasi, mampu menciptakan iklim kerja yang sehat, dan berpendidikan minimal Sarjana Muda/D3.

Sebagai seorang yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah, kepala sekolah dapat memotivasi para guru untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya guna meningkatkan potensi yang dimiliki para gurunya. Sebab motivasi “merupakan tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu”(Mulyasa, 2010:44). Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah yang mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Guru selaku tenaga kerja pada suatu organisasi atau lembaga pendidikan harus memiliki motivasi kerja yang tinggi. Sebab dipahami bahwa sebagaimana Suryabrata (2011:70) menyatakan bahwa motivasi itu merupakan keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna pencapaian suatu tujuan. Pengertian ini memberikan suatu pemahaman bahwa tiap aktivitas yang dilakukan oleh guru itu ada suatu kekuatan yang didorong dari dalam dirinya sehingga dapat mencapai sesuatu yang diinginkannya. Senada dengan pengertian yang

disampaikan Djaali (2009:101) bahwa motivasi adalah suatu kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan (kebutuhan).

Kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah di lingkungan sekolah bukanlah sebagai pemimpin yang otoriter dan ingin menang sendiri, melainkan kepemimpinan yang disukai dan demokratis. Dengan adanya sikap pemimpin yang demokratis dalam pendidikan, kepala sekolah akan dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja para guru secara maksimal. Aspek kunci peran kepemimpinan dalam pendidikan menurut Rohiat (2010:37) adalah meningkatkan kinerja para guru untuk memberi mereka kesempatan secara maksimum guna mengembangkan belajar siswanya.

Agar para guru memiliki kualitas kerja yang produktif dan termotivasi dirinya untuk aktif, efektif dan konsekuen dalam bekerja untuk melaksanakan tugasnya, maka kepala sekolah perlu melakukan langkah-langkah untuk menimbulkan motivasi kerja para gurunya. Menurut Moekijat (2005:43), langkah-langkah untuk menimbulkan motivasi kerja itu adalah memberikan contoh disiplin, memperhatikan dan melayani bawahannya jangan sampai ada yang kekurangan kerja, meyakinkan bawahan bahwa mereka akan diperlakukan adil, memberikan penjelasan kepada bawahan agar setiap pegawai itu menghayati kegunaan dari yang dikerjakannya, memberikan latihan yang cukup sebelum pekerjaan tersebut diberikan, memberikan pujian-pujian yang wajar pada saat-saat tertentu bagi hasil pekerjaan yang dilakukan, dan menciptakan kerja sama yang baik.

Langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah bertujuan untuk mengaktifkan para guru dalam bekerja melaksanakan aktivitas belajar

mengajar di kelas perlu adanya komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru. Hal ini bukan berarti komunikasi itu keras karena dilakukan setiap waktu, yang terpenting dalam komunikasi antara kepala sekolah dan guru. Ada tiga macam komunikasi antara kepala sekolah dan guru menurut Sutikno (2012:53), yakni :

- 1) Percaya (trust), maksudnya kepala sekolah dan guru harus saling mempercayai dalam pelaksanaan tugas atau beban kerja masing-masing. Sebab, dengan saling percaya akan menentukan efektivitas komunikasi.
- 2) Sikap suportif, maksudnya sikap mengurangi sikap defensif (tidak menerima, tidak jujur, dan tidak empatis). Pada komunikasi defensif ini merupakan komunikasi gagal. Sedangkan sikap suportif merupakan sikap yang dapat menerima, jujur, dan empatis dalam melakukan komunikasi.
- 3) Sikap terbuka, maksudnya antara kepala sekolah dan pegawai harus menjalin komunikasi terbuka sehingga dapat memahami akan keinginan-keinginan dan tujuan yang akan di capai.

Bila terjadi komunikasi yang tidak baik antara kepala sekolah dan guru maka akan memicu rendahnya motivasi kerja. Guru yang bekerja dengan hanya ada motivasi yang tinggi merupakan gejala sosial yang sebagian dapat dilihat, diukur dan di nilai kualitas dan kualitas kerjanya. Karenanya kehidupan sosial dalam dunia kerja yang ditemui guru dalam interaksi dengan orang lain perlu dilakukan kontrol sosial, supaya kelakuan guru dapat diatur dan diarahkan kepada motivasi kerja yang tinggi. Sebab pada kondisi sekarang, banyak dari para guru rendah motivasi kerjanya.

Kepala sekolah sebagai seorang supervisor idealnya dalam melaksanakan tugasnya harus bertumpu pada prinsip-prinsip supervisi

seperti; 1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, 2) dilaksanakan secara demokratis, 3) berpusat kepada tenaga kependidikan (guru), 4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), 5) merupakan bantuan profesional (Mulyasa, 2009:113). Sedangkan pendapat lain menjelaskan bahwa prinsip-prinsip supervisi yang harus dilaksanakan oleh supervisor (Fattah, 2006:95) adalah bersifat;

- 1) Ilmiah (Scientifik), yang mencakup unsur-unsur:
  - a) Sistematis, dilaksanakan secara teratur, terprogram dan berkesinambungan.
  - b) Obyektif, berdasarkan pada data/informasi dan bebas dari prasangka.
  - c) Menggunakan instrumen (alat) yang dapat memberi data/informasi sebagai bahan untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar.
  - d) Demokratis, yaitu menjunjung tinggi musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima dan menghormati pendapat orang lain.
- 2) Kooperatif, seluruh staf dapat bekerjasama, mengembangkan usaha bersama untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.
- 3) Konstruktif dan kreatif, yaitu membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif dalam menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik, dan menciptakan suasana di mana orang merasa aman dan dapat menggunakan potensi-potensinya.

Dengan memperhatikan prinsip-prinsip supervisi, kepala sekolah akan dapat bijaksana dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Sebab misi utama supervisi pendidikan adalah memberi

pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif. Namun faktanya dalam kondisi sekarang di dunia pendidikan, tidak semua guru dan kepala sekolah mampu melaksanakan hubungan kerjasama dengan pihak-pihak terkait. Hal ini terjadi karena guru sering menghadapi kesulitan dalam merencanakan, melaksanakan, menginovasi, dan mengevaluasi pembelajaran, sehingga proses pembelajaran yang terjadi di sekolah dalam ritme yang sama dari hari ke hari, dari minggu ke minggu, dari bulan ke bulan, dan bahkan dari tahun ke tahun, tidak ada perubahan dan inovasi yang dilakukan oleh guru. Sedangkan kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor hanya memiliki sedikit waktu untuk mensupervisi para guru.

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan di Sekolah Dasar (SD) Negeri 123 Kecamatan Sukarame Palembang pada tanggal 22-27 Agustus 2022, kondisi-kondisi inipun tampak terjadi. Para guru belum berkompeten dalam melaksanakan tugas pembelajaran karena guru belum mampu melaksanakan kewajiban-kewajiban secara efektif, efisien, dan bertanggungjawab. Juga guru yang sering disebut guru senior karena sudah lama menjadi guru kurang pandai dalam penggunaan teknologi, sehingga sulit untuk menginovasi pembelajaran sesuai dengan kebutuhan zaman. Guru yang berkompeten dan tidak gagap teknologi adalah yang memiliki berbagai kecakapan, kemampuan, kewenangan, keterampilan, dan pengetahuan (Sa'ud, 2009:44).

Dalam hal ini, tentu tanggung jawab kepala sekolah untuk memberdayakan tenaga kependidikan yakni para guru seperti pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik, dan pembinaan artistik sangat

diperlukan. Sebab, di Sekolah Dasar (SD) Negeri 123 Kecamatan Sukarame Palembang belum tampak kompetensi guru sebagaimana yang diharapkan. Walaupun diantara Sekolah Dasar ada yang sudah lama berdiri, tetapi belum ada prestasi yang dicapai baik dalam bidang olah raga, seni dan budaya, keagamaan, dan ilmu pengetahuan. Namun, tanggung jawab kepala sekolah yang seharusnya mampu membimbing guru terutama dalam hal yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran, belum tampak.

Kondisi inilah yang menjadi dasar ketertarikan penulis melakukan penelitian. Sebab apa yang menjadi teori-teori tentang supervisor dan motivator belum dapat dilaksanakan dan direalisasikan dengan baik dan benar. Sementara pemberdayaan para guru kurang mendapat perhatian kepala sekolah. Menyikapi kondisi-kondisi tersebut, maka dipandang perlu untuk dilakukan penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru dengan judul "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dan Motivator Dalam meningkatkan kinerja Guru di Sekolah Dasar (SD) Negeri 123 Kecamatan Sukarame Palembang".

## **1.2. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

### **1. Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas latar belakang masalah, maka fokus penelitian ini adalah peran kepala sekolah sebagai supervisor dan motivator, serta kinerja guru SD Negeri 123 Kecamatan Sukarame Palembang. Adapun tujuan yang diharapkan dari penelitian ini:

- a. Membatasi ruang lingkup bahasan penelitian karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu penelitian.
- b. Menentukan kriteria-kriteria yang diperlukan dalam pengumpulan data penelitian agar dapat memasukkan atau mengeluarkan suatu informasi yang diperoleh dari lapangan penelitian yakni SD Negeri 123 Kecamatan Sukarame Palembang.

Dengan adanya fokus penelitian, peneliti dapat mengetahui data yang diperlukan untuk di masukkan ke dalam data yang sedang dikumpulkan dengan teknik analisa data agar peneliti mengadakan rekonfirmasi data sehingga permasalahan dapat dijawab sesuai dengan hasil penelitian. Karenanya permasalahan peneliti dijadikan sebagai acuan dalam menentukan fokus walaupun dapat berubah sesuai dengan perkembangan permasalahan penelitian.

## **2. Subfokus Penelitian**

Subfokus penelitian ini membahas tentang:

- a. Kepala Sekolah selaku Supervisor dan Motivator

Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan roda kependidikan di sekolah yang dipimpinnya serta mempunyai posisi puncak yang memegang kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, dan merupakan orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan. Dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah harus benar-benar bertanggung jawab yakni berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajiban.

Tanggung jawab artinya keadaan wajib menanggung segala sesuatu. Pengertian ini memberikan pemahaman bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan aktivitas kesehariannya baik di lembaga pendidikan formal maupun di luar sekolah harus bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang dilakukannya. Kepala Sekolah selain sebagai pemimpin di suatu sekolah, juga bertugas sebagai seorang supervisor dan motivator yang berkewajiban melaksanakan tugas pembinaan dan memotivasi kepada para guru untuk lebih aktif dan kreatif dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas agar pelaksanaan tugas guru itu menjadi lebih berkualitas.

b. Kinerja Guru

Kinerja guru berhubungan dengan profesi yakni bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian (keterampilan, kejuruan) tertentu. Banyak orang yang mempunyai keinginan untuk menjadi guru, tetapi pendidikan keahliannya tidak sesuai dengan potensi akademik yang dimilikinya. Akibatnya, kinerja yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang menjadi harapan. Ada orang yang latar belakang pendidikannya di luar pendidikan keguruan, kemudian menjadi guru, sementara ia tidak memiliki keterampilan didaktik metodik pendidikan. Kondisi seperti ini, menjadikan kinerja guru yang bukan pada bidangnya akan menghadapi berbagai permasalahan.

Kelemahan dan kekurangan yang terjadi pada diri seorang guru mengakibatkan lemahnya kinerja yang dilakukannya. Guru adalah pendidik profesional mempunyai tugas, fungsi, dan peran penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Guru yang profesional mampu

berpartisipasi dalam pembangunan nasional untuk mewujudkan insan Indonesia yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki jiwa estetis, etis, berbudi pekerti luhur, dan berkepribadian.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Memperhatikan latar belakang masalah seperti di atas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan, yakni:

1. Bagaimana supervisi dan motivasi kepala sekolah kepada para guru di Sekolah Dasar (SD) Negeri 123 Kecamatan Sukarame Palembang?
2. Bagaimana kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Negeri 123 Kecamatan Sukarame Palembang?
3. Apa saja faktor pendukung supervisi dan motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Negeri 123 Kecamatan Sukarame Palembang?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis supervisi dan motivasi kepala sekolah kepada para guru di Sekolah Dasar (SD) Negeri 123 Kecamatan Sukarame Palembang.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Negeri 123 Kecamatan Sukarame Palembang.

3. Mendeskripsikan faktor pendukung supervisi dan motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar (SD) Negeri 123 Kecamatan Sukarame Palembang.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini diperhatikan dari dua sisi pandang yakni secara teoritis, dan secara praktis, untuk jelasnya dapat dilihat sebagai berikut:

#### **1.5.1. Manfaat Secara Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu pengetahuan secara umum dan khususnya dapat memberikan informasi dan masukan pada pihak-pihak terkait yang ada hubungannya dengan penelitian untuk mengembangkan pemahaman tentang supervisi dan motivasi kinerja guru.

#### **1.5.2. Manfaat Secara Praktis**

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk penelaahan dan introspeksi diri dalam hal melakukan supervisi dan motivasi kepada para guru dan pegawai.

- a. Hasil penelitian ini hendaknya dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan kinerja diri sebagai tenaga pendidik dalam kegiatan pembelajaran secara efektif dan efisien dalam mengembangkan kompetensi diri sebagai guru.
- b. Dengan melakukan penelitian ini dapat mengembangkan wawasan berpikir bahwa kepala sekolah sebagai supervisor dan motivator harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, melaksanakan program supervisi pendidikan, dan memanfaatkan hasilnya.

- c. Mendapatkan fakta perlunya dilakukan penelitian untuk meningkatkan pemahaman pola kerja kepala sekolah di lembaga pendidikan.